

**KEPEMIMPINAN KEPALA DAERAH MODEL PENDEKATAN  
PERSUASIF DAN DIALOGIS  
(BELAJAR DARI KEPEMIMPINAN GUBERNUR DKI JAKARTA)<sup>1</sup>**

Oleh:

**Drs. Moh. Waspa Kusuma Budi, M.Si.<sup>2</sup>**

**STISIPOL Dharma Wacana Metro**

E-mail: [waspabudi@yahoo.com](mailto:waspabudi@yahoo.com)

**ABSTRAK**

Transformasi kepemimpinan merupakan factor penting dalam rangka menuju penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang lebih baik. Di era pemilukada secara langsung sudah banyak muncul model kepemimpinan kepala daerah yang dicintai rakyat, dekat dengan rakyat dan berorientasi untuk kepentingan rakyat. Kepemimpinan kepala daerah yang seperti ini akan lebih mudah menggerakkan semua potensi yang ada demi pelayanan yang lebih baik untuk rakyat. Ciri kepemimpinan demokrasi melalui model pendekatan persuasive dan dialogis inilah model kepemimpinan yang bisa menyelesaikan permasalahan tanpa gejolak dan “perlawanan” dari warga.

Dalam tulisan ini akan dipaparkan mengenai kepemimpinan demokratis dengan pendekatan persuasive dan dialogis melalui penjelasan empiric belajar dari kepemimpinan Gubernur DKI, Jokowi. Beberapa permasalahan Jakarta yang begitu kompleks, satu persatu mulai bisa diselesaikan oleh kepemimpinan Jakowi melalui pendekatan persuasive dan dialogis. Mulai dari penataan PKL di Tanah Abang, Normalisasi waduk dan relokasi warga disekitar waduk yang bersedia pindah untuk menghuni Rumah Susun yang sudah disediakan oleh Pemeritah Kota DKI, Pembangunan transportasi masal dan reformasi birokrasi melalui lelang jabatan camat dan lurah, dan lain-lain. Keberhasilan model kepemimpinan seperti ini semestinya dapat ditranformasikan kepada kepemimpinan kepala daerah di Indonesia. Walaupun karakter berbeda namun dengan esensi dan substansi yang sama, yakni kepemimpinan yang persuasive dan dialogis dalam melayani rakyat.

***Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Daerah, Persuasif, Dialogis.***

---

<sup>1</sup> Makalah disampaikan pada Seminar Nasional : Transformasi Kepemimpinan Nasional Menuju Masyarakat Madani. Diselenggarakan oleh Fisip Universitas Terbuka, pada Tanggal 21 November 2013, Bertempat di Gedung Convention Center Universitas Terbuka, Pondok Cabe Tangerang Selatan.

<sup>2</sup> Dosen Ilmu Administrasi Negara STISIPOL Dharma Wacana Metro Lampung

## **A. LATAR BELAKANG**

Di dalam organisasi pemerintahan daerah, tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh aparat birokrasi dibawah kepemimpinan kepala daerah adalah memberikan pelayanan publik yang baik dan maksimal. Apalagi di era pilkada langsung, seorang kepala daerah yang telah dipilih secara langsung oleh rakyat, sehingga pertanggung jawaban langsung kepada rakyat. Namun dalam kenyataannya, aparat birokrasi pemerintahan daerah masih memiliki beberapa karakter yang menyebabkan masyarakat sering alergi bila berurusan dengan birokrasi.

Di dalam organisasi pemerintahan daerah, dimensi kepemimpinan merupakan kajian yang selalu menarik dalam mengukur keberhasilan dalam organisasi pemerintahan daerah. Kompetensi kepemimpinan dapat diketahui dari keberhasilan seseorang bagi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin dalam organisasi pemerintahan daerah dituntut harus mampu membawa organisasi yang dipimpinnya kearah yang lebih baik dan memberikan pelayanan yang maksimal serta berkualitas. Sehingga dapat dikatakan bahwa tanpa kepemimpinan yang baik, akan sulit bagi organisasi pemerintahan daerah untuk mencapai tujuannya, yakni melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam pelayanan publik. Seperti dikemukakan oleh **Schein** (1992) bahwa pemimpin mempunyai pengaruh yang besar terhadap keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan yang muncul. Apabila dikaitkan dengan tulisan ini, organisasi yang dimaksud adalah organisasi pemerintahan daerah, yakni DKI Jakarta.

Untuk memberikan pelayanan publik yang berkualitas dan maksimal sangat diperlukan kepemimpinan kepala daerah yang berkualitas pula. Betapapun kompleksnya permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat, namun demikian setiap situasi dan kondisi apapun akan lahir seorang pemimpin yang memiliki karakter dan tipe kepemimpinan berbeda yang berusaha menyelesaikan masalah dengan cara dan pendekatan yang berbeda pula. Seperti juga yang terjadi di DKI Jakarta, sebagai ibukota negara, betapapun memiliki problema yang sangat kompleks, kini telah “lahir” seorang gubernur DKI, Jokowi yang memiliki karakter dan model kepemimpinan yang khas, berbeda dari gubernur-gubernur sebelumnya.

## **B. TELAAH LITERATUR**

Kepemimpinan diartikan sebagai hubungan yang erat antara seorang dan kelompok manusia karena ada kepentingan yang sama dalam membangun organisasi. Sehingga dalam kepemimpinan akan melibatkan pemimpin (*influencer*) yakni orang yang akan mempengaruhi tingkah laku pengikutnya (*influence*) dalam situasi dan kondisi tertentu. **Gibson, et. al** (1992) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan di dalam mempengaruhi sekelompok orang untuk bersama-sama mencapai tujuan. Seperti dikemukakan oleh **Goleman** (2002), tugas pemimpin adalah menciptakan pada apa yang disebutnya sebagai resonansi (*resonance*) yakni suasana positif yang mampu membuat seluruh sumber daya manusia dalam organisasi terus mengikatkan diri (*committed*) dan menyumbangkan yang terbaik bagi organisasi. Untuk itu, kepemimpinan menjadi salah satu factor kunci dalam kehidupan organisasi publik. **Thoha** (2004) menyatakan bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh factor kepemimpinan. Begitu pentingnya masalah kepemimpinan ini, menjadikan pemimpin selalu menjadi focus dalam evaluasi mengenai penyebab keberhasilan atau kegagalan organisasi.

Dalam perkembangan kajian terhadap kepemimpinan, berikut ini akan dikemukakan beberapa teori kepemimpinan yang akhir-akhir ini mendapat perhatian para pakar, anantara lain :

### **1. Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional adalah sebagai bentuk hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu jika bawahan mampu menyelesaikan dengan baik tugas tersebut. Seperti dikemukakan **Bass** (1985), sejumlah langkah dalam proses transaksional yakni: memperkenalkan apa yang diinginkan bawahan dari pekerjaannya dan mencoba memikirkan apa yang akan diperoleh bawahan jika hasil kerjanya sesuai dengan transaksi. Pemimpin menjanjikan imbalan bagi usaha yang dicapai, dan pemimpin tanggap terhadap minat pribadi bawahan bila ia merasa puas dengan kinerjanya.

Sedangkan menurut **Bycio**, dkk. (1995) dan **Koh**, dkk. (1995) dalam **Sedarmayanti** (2009, 185), kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan, dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatian pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan pegawai yang melibatkan hubungan pertukaran yang didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Secara empiric, kepemimpinan transaksional ini sangat rentan terjadi pada beberapa kasus pilkada gubernur, bupati/walikota di era pilkada langsung. Pasangan calon gubernur memberikan sesuatu yang bisa berujud financial, dan jabatan bila kelak terpilih, sedangkan warga masyarakat memberikan dukungan dan pilihannya.

## **2. Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional, pertama dikenalkan oleh **Mc. Gregors Burns**, selanjutnya dikembangkan oleh **Bernard Bass** (1985) dalam **Sedarmayanti** (2009, 188), didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, dan pola kerja, serta nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan tujuan organisasi. Ini berarti bahwa sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan tentang pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan yang melampaui minat pribadi serta menodorong perubahan tersebut kearah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

Dengan demikian, dalam kepemimpinan transformasional, antara pimpinan dan bawahan terjadi kesamaan persepsi dengan tujuan dapat mengoptimalkan usaha mereka ke arah tujuan yang ingin dicapai organisasi. Oleh karena itu, diharapkan akan tumbuh kepercayaan, kebanggaan, komitmen, rasa hormat, dan loyal kepada atasan sehingga mereka mampu mengoptimalkan usaha dan kinerja mereka lebih baik. Sehingga pemimpin transformasional berusaha untuk mentransformasikan visi bersama sehingga antara pemimpin dan warga dapat mewujudkan visi menjadi kenyataan.

Di dalam kepemimpinan transformasional, dapat dilihat sejumlah perilaku kepemimpinan seperti; (1) *Attributed charisma*, bahwa kharisma dipandang sebagai hal yang bersifat inheren. Pemimpin yang memiliki ciri tersebut, memperlihatkan visi, kemampuan dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan masyarakat. Sehingga pemimpin kharismatik dijadikan suri tauladan, idola, dan model panutan oleh bawahan. (2) *Idealized influence*. Pemimpin tipe ini berusaha mempengaruhi bawahan hanya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, komitmen dan keyakinan serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan bersama. (3) *Inspirational motivation*. Pemimpin transformasional bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi dalam bentuk partisipasi publik untuk mencapai tujuan bersama. (4) *Intellectual stimulation*. Pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Dalam kepemimpinan kepada daerah, dalam hal ini dapat mendorong partisipasi publik. (5) *Individualized consideration*. Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti memperlakukan mereka sebagai pribadi yang utuh dan menghargai sikap peduli mereka terhadap organisasi. Di dalam konteks organisasi pemerintahan daerah, kepala daerah memperhatikan warganya dengan selalu menyapa melalui berbagai cara, seperti yang dilakukan oleh Jokowi dengan cara menyerap aspirasi publik melalui blusukan ditengah masyarakat.

### 3. Kepemimpinan Primal

Kepemimpinan primal atau disebut kepemimpinan yang memiliki resonansi. Menurut **Goleman** dkk. (2006: 67) dalam **Johanes Basuki** (2011: 22), Resonansi adalah penguatan atau pemanjangan suara melalui pemantauan atau melalui getaran yang selaras. Anatomi getaran yang selaras untuk manusia terjadi apabila dua orang secara emosional berada di panjang gelombang yang sama. Salah satu tanda pemimpin yang resonan adalah adanya sekelompok pengikut yang bervibrasi dengan energi semangat dan antusiasisme pemimpin. Ciri primal *leadership* adalah kepemimpinan yang memiliki resonansi yang berfungsi menguatkan dan memperpanjang nada dampak emosi kepemimpinan.

#### **4. Kepemimpinan Humanistik**

Teori kepemimpinan humanistik dipelopori oleh Blake dan Mouton, Rensis Likert dan Douglas McGregor. Secara umum teori ini berpendapat bahwa secara alamiah manusia merupakan “*motivated organism*”. Menurut **McGregor** dalam **Johanes Basuki** (2011: 17), di dalam Teori Humanistik, terdapat tiga variable pokok, yakni (1) kepemimpinan yang sesuai dan memperhatikan hati nurani anggota dengan segenap harapan, kebutuhan dan kemampuannya, 2) organisasi yang disusun dengan baik agar tetap relevan dengan kepentingan anggota disamping kepentingan organisasi secara keseluruhan, dan (3) interaksi yang akrab dan harmonis antara pimpinan dengan anggotanya untuk menggalang persatuan dan kesatuan serta hidup damai bersama-sama. Bahkan Blanchard, Zigarmi, dan Drea (2001: 138) dalam **Johanes Basuki** (2011), menyatakan bahwa kepemimpinan bukanlah sesuatu yang Anda lakukan terhadap orang lain, melainkan sesuatu yang Anda lakukan bersama orang lain.

#### **C. PEMBAHASAN**

Dari ke empat teori kepemimpinan yang telah dikemukakan diatas, masing-masing memiliki kelebihan dan kelemahannya sesuai dengan konsteks social, politik dan lingkungannya. Di dalam menganalisis realitas empiric, kepemimpinan Gubernur DKI Jakarta, Jokowi, penulis akan menggunakan teori kepemimpinan transformasional, teori kepemimpinan primal dan teori kepemimpinan humanistic. Di dalam menyelesaikan masalah-masalah di Jakarta, Gubernur DKI, Jokowi telah mempraktekan dan mengambil teori transformatif, teori kepemimpinan primal dan kepemimpinan humanistic dengan pendekatan persuasive dan dialogis.

Melalui pendekatan persuasive dan dialogis inilah, sedikit demi sedikit, satu demi satu permasalahan Jakarta dapat diurai persoalannya melalui “Blusukan” yang mengedepankan persuasive dan dialogis terhadap warga masyarakat. Diantara permasalahan klasik Jakarta yang dapat di identifikasi melalui “blusukannya” Jokowi, kemudian diambil keputusan untuk menelorkan dalam bentuk program, antara lain adalah : Kartu Jakarta Sehat dan Kartu Jakarta Pintar; Penertiban Pedagang Kaki Lima; Normalisasi waduk dan relokasi warga dari beberapa waduk

yang ada; normalisasi sungai; Lelang Jabatan Camat dan Lurah yang merupakan terobosan baru dalam reformasi birokrasi; Proyek Transportasi masal melalui Mass Rapid Transit (MRT) dan Monorel;

### **1. Kartu Jakarta Sehat (KJS) dan kartu Jakarta Pintar (KJP)**

Ketika kampanye calon gubernur, Kartu Jakarta Sehat dan Kartu Jakarta Pintar merupakan prioritas program, maka setelah dilantik menjadi Gubernur DKI, Jokowi langsung meluncurkan KJS dan KJP. KJS merupakan sebuah fasilitas untuk warga Jakarta yang kurang mampu untuk berobat secara gratis. Dengan kartu ini, seluruh biaya kesehatan warga dibebankan pada APBD Propinsi DKI. Sedangkan KJP merupakan fasilitas bagi warga Jakarta yang kurang mampu untuk menikmati pendidikan. Di dalam mengidentifikasi persoalan kesehatan dan pendidikan bagi warga Jakarta ini, Jokowi selalu turun ke bawah melalui “blusukan”nya secara langsung melalui pendekatan persuasive dan dialogis membagikan KJS dan KJP tersebut kepada warga masyarakat.

### **2. Penataan Pedagang Kaki Lima**

Pedagang kaki lima dimanapun memiliki dua sisi yang berbeda. Satu sisi keberadaan PKL merupakan salah satu yang turut serta menentukan perkembangan sebuah kota. Namun disatu sisi yang lain, keberadaan PKL sering kali menimbulkan masalah dalam kebersihan dan ketertiban kota. Namun Jokowi, melalui pendekatan persuasive dan dialogis dengan warganya telah berhasil merelokasi PKL di Tanah Abang ke BLok G Tanah Abang. Relokasi PKL ini dinilai mampu mengurangi kemacetan yang diakibatkan dari tidak tertibnya PKL dalam berdagang.

### **3. Normalisasi Waduk dan Relokasi warga**

Setiap tahun ketika memasuki musim hujan, Jakarta selalu dilanda banjir. Normalisasi waduk menjadi salah satu program Jokowi dalam upaya menanggulangi banjir di Jakarta. Untuk memperlancar normalisasi waduk, langkah yang dilakukan yakni dengan membongkar rumah-rumah kumuh dibantaran waduk pluit. Hal ini tidaklah mudah, karena untuk merelokasi warga yang sudah tinggal cukup lama ini pada awalnya Jokowi mendapat penolakan warga. Namun melalui pendekatan persuasive dan dialogis yang humanistik, akhirnya warga bersedia direlokasi ketempat yang disediakan oleh pemerintah Propinsi.

Kini, waduk tersebut sudah berubah wajah menjadi tempat dan taman yang indah sebagai alternative hiburan masyarakat.

#### **4. Reformasi birokrasi melalui lelang jabatan camat dan lurah;**

Selain melakukan penataan ruang publik agar menjadi indah, sehat dan hijau, Jokowi juga melakukan penataan birokrasi publik melalui lelang jabatan bagi camat dan lurah di Jakarta. Reformasi birokrasi publik yang dilakukan Jokowi melalui lelang jabatan bertujuan agar tata kelola pemerintahan daerah bisa berjalan bersih, transparan dan profesional.

#### **5. Pembangunan Mass Rapid Transit (MRT) dan Monorel**

Masalah di Jakarta yang tidak kalah peliknya adalah kemacetan di hampir seluruh jalan utama. Tidak hanya pada jam-jam sibuk, berangkat dan pulang kerja, namun kemacetan benar-benar sudah menghantui Jakarta. Bahkan gara-gara masalah kemacetan, belum lama ini pada medio awal November diantara Presiden SBY dan Gubernur DKI Jokowi seakan saling melempar tanggung jawab. Ketika SBY menerima tamu kepala negara sahabat yang mengalami hambatan (kemacetan) mengatakan bahwa kemacetan Jakarta bukan tanggung jawab Presiden, namun merupakan tanggung jawab Gubernur DKI. Namun pernyataan SBY yang tidak seluruhnya tepat itu, Jokowi menjawab dengan pernyataan yang cukup bijaksana, dengan mengatakan bahwa pemerintah pusat juga ikut andil dalam memperparah kemacetan di Jakarta, yakni melalui kebijakan mobil murah. Dalam hal ini, Jokowi selalu bisa menjawab persoalan dengan pendekatan humanistic.

#### **6. Pendekatan Humanistik dalam Menjawab “Lawan” Politiknya**

Gubernur DKI, Jokowi merupakan kepala daerah yang lahir dari hasil pilkada langsung 1 (satu) tahun yang lalu, tepatnya tanggal 15 November 2012. Tidak seperti layaknya kebanyakan pejabat politik, ketika menjawab “serangan” dari lawan-lawan politiknya selalu menggunakan pernyataan yang berkonotasi serangan balik, namun nampaknya tidak demikian dengan Jokowi. Jokowi selalu menggunakan pernyataan yang humanis, menghargai pendapat dan perbedaan dari “lawan-lawan” politiknya bahkan pada warganya.



Hal ini dapat diberikan beberapa contoh ketika Jokowi mendapat “serangan” terhadap beberapa program dan perilaku Jokowi dalam memimpin Jakarta. Mengenai sindiran melalui pernyataan Mantan Ketua MPR, **Amien Rais** yang mengingatkan kepada warga negara Indonesia agar tidak memilih pemimpin calon presiden yang hanya memiliki kepopuleran semata. Ketika itu Amin memberikan perbandingan Jokowi dengan mantan Presiden Philipina Estrada. Estrada terpilih menjadi presiden Philipina hanya karena kepopuleran sebagai actor film. Estrada akhirnya jatuh dan menjadi presiden hanya kurang dari 1 tahun. **Fauzi Bowo** yang mengingatkan Jakarta jangan sampai bangkrut seperti kota Destroit di AS, serta berbagai gempuran dari politisi partai demokrat dalam menuju pilpres. Alasan politiknya sangat jelas, karena Jokowi elektabilitasnya selalu teratas dalam berbagai lembaga survey sehingga dihadap oleh lawan-lawan politiknya. Namun Jokowi tetap tenang, santai, santun dan selalu memakai bahasa yang humanis dalam menanggapi pernyataan lawan-lawan politiknya.

#### **D. KESIMPULAN**

Dari seluruh uraian dalam tulisan ini, selanjutnya penulis akan memberikan beberapa kesimpulan antara sebagai berikut:

1. Bahwa dari berbagai teori kepemimpinan, setiap teori akan memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Namun teori kepemimpinan dapat dilaksanakan dengan tepat sangat tergantung dari actor pemimpinnya;
2. Diantara teori kepemimpinan yang telah dikemukakan didepan, teori kepemimpinan tranformatif, teori kepemimpinan primal dan teori kepemimpinan humanistic melalui pendekatan persuasive dan dialogis ternyata masih tepat bisa dilaksanakan di Propinsi DKI Jakarta, yang warganya bersifat heterogin dalam seluruh aspek kehidupannya;
3. Gubernur DKI Jakarta, Jokowi yang lahir dari proses pilkada langsung dapat mengurai permasalahan Jakarta melalui adopsi atas teori kepemimpinan transformative, primal dan humanistic melalui pendekatan persuasive dan dialogis, yang selanjutnya mensinergikan kekuatan diantara ketiga teori tersebut.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Purwanto, Erwan dan Agus Pramusinto (editor), 2009. *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik*, Penerbit Kerjasama antara Gava Media-JIAN UGM dan MAP UGM, Yogyakarta.
- Ambarita, Domu, dkk., 2012. *Jokowi, Spirit Bantaran Kali Anyar*, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Elsabrina, 2013. *Leadership Ala Jokowi*, Penerbit Cemerlang Penerbit Publishing, Yogyakarta.
- Endah, Alberthiene, 2012. *Jokowi Memimpin Kota Menyentuh Jakarta*, Penerbit Metagraf, Solo.
- Khairul Muluk, MR., 2007. *Menggugat Partisipasi Publik dalam Pemerintahan Daerah: Sebuah Kajian dengan Pendekatan Berfikir Sistem*, Penerbit Kerjasama Bayumedia Publisng dengan Lembaga Penerbitan dan Dokumentasi FIA UNIBRAW, Malang.
- Said, Ms'ud (editor), 2007. *Kepemimpinan, Pengembangan Organisasi, Team Building dan Perilaku Inovatif*, Penerbit UIN Press, Malang.
- Sedarmayanti, 2009 *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Thoha, Miftah, 1998. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Thoha, Miftah, 2001. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Warih Adiguna, Rangga, 2013. *Jokowi Ahok, Duet Maut Pendobrak Wajah Kaku Birokrat dan Program-program Dahsat*, Penerbit Palapa, Yogyakarta.
- Waspa, Kusuma Budi, Moh., 2010. *Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik*, Penerbit P3M STISIPOL Dharma Wacana, Metro.